

Proyecto de grado

Melissa Rassa Jácome

Vanessa Pinto Campos

Camilo Mauricio Grillo Torres

Especialización Marketing Digital

2026

Resumen

El presente trabajo aborda la problemática relacionada con la disminución en la recurrencia de clientes y la limitada personalización de la experiencia en Cine Colombia S.A, en un contexto de alta competitividad en la industria del entretenimiento y transformación digital acelerada. El proyecto se desarrolló bajo el enfoque de investigación-acción, mediante un proceso cíclico de diagnóstico, diseño, implementación piloto y evaluación reflexiva, involucrando a colaboradores internos y clientes fidelizados como participantes activos. A partir del análisis organizacional y del estudio de indicadores clave, se propuso una estrategia de fortalecimiento del marketing relacional basada en segmentación avanzada, integración omnicanal y personalización de la experiencia del cliente soportada en analítica de datos. La intervención se implementó en un piloto controlado, permitiendo comparar resultados frente a una línea base previamente definida. Los principales resultados evidencian mejoras en la segmentación estructurada de la base de datos, incremento en la conversión digital y aumento en la recurrencia de clientes en los complejos intervenidos. Se concluye que la articulación entre analítica, experiencia del cliente y gestión estratégica contribuye al fortalecimiento competitivo y a la sostenibilidad organizacional, siempre que se mantenga un proceso continuo de evaluación y ajuste.

Abstract

This study addresses the decline in customer recurrence and the limited personalization of the user experience at Cine Colombia, within a context of high industry competitiveness and accelerated digital transformation. The project was developed under an action-research framework, employing a cyclical process of diagnosis, design, pilot implementation, and reflective evaluation, involving internal stakeholders and loyal customers as active participants. Based on

organizational analysis and key performance indicators, a relationship marketing strengthening strategy was proposed, centered on advanced segmentation, omnichannel integration, and data-driven customer experience personalization. The intervention was executed through a controlled pilot, allowing for a comparison of results against a predefined baseline. Key findings demonstrate improvements in structured database segmentation, an increase in digital conversion rates, and higher customer recurrence in the intervened cinema complexes. It is concluded that the synergy between analytics, customer experience, and strategic management fosters competitive strengthening and organizational sustainability, provided that a continuous process of evaluation and adjustment is maintained.

Palabras clave

Marketing Relacional, Experiencia del Cliente, Investigación-Acción, Omnicanalidad, Analítica de Datos.

Keywords

Relationship Marketing, Customer Experience, Action Research, Omnichannel Strategy, Data Analytics.

Introducción

La industria cinematográfica ha experimentado profundas transformaciones y cambios en los últimos años como consecuencia de la digitalización del consumo audiovisual, el crecimiento acelerado de plataformas de streaming y la diversificación de alternativas de entretenimiento digital. En Colombia, estos cambios han modificado los hábitos de consumo cultural, generando una disminución en la frecuencia de asistencia a salas de cine y un aumento significativo en el consumo de contenidos a través de dispositivos móviles y plataformas digitales.

Dentro de este contexto, Cine Colombia S.A., organización líder en exhibición cinematográfica en el país, ha mantenido una participación dominante en el mercado nacional. Según reportes del sector, la compañía ha concentrado históricamente más del 40% de la asistencia total a salas y una participación superior al 41% en ingresos de taquilla en Colombia. Sin embargo, a pesar de su liderazgo, el sector ha evidenciado fluctuaciones en la asistencia. Informes recientes del mercado audiovisual colombiano señalan que durante algunos periodos posteriores a la pandemia se registraron variaciones en la asistencia a salas, influenciadas principalmente por la consolidación del streaming, el cambio en las preferencias del consumidor y el incremento en la oferta de entretenimiento digital.

Esta situación representa un reto estratégico para Cine Colombia, ya que el diagnóstico organizacional preliminar evidencia oportunidades de mejora en la personalización de la experiencia del usuario, la fidelización del cliente y la integración omnicanal entre los canales digitales y la experiencia presencial en salas. Estas condiciones justifican la necesidad de intervenir el proceso de marketing relacional y gestión de la experiencia del cliente, con el propósito de fortalecer el posicionamiento competitivo de la organización frente a las nuevas dinámicas del consumo audiovisual

El desarrollo del presente proyecto resulta relevante porque busca analizar y optimizar el proceso de marketing orientado a la fidelización y experiencia del cliente dentro de Cine Colombia, con el propósito de contribuir al sostenimiento de su posicionamiento competitivo en el mercado del entretenimiento nacional. El impacto potencial del proyecto radica en la generación de estrategias que permitan fortalecer la conexión entre la organización y sus usuarios, incrementar

la frecuencia de asistencia a salas y mejorar la percepción de valor frente a la experiencia cinematográfica.

Para el desarrollo de esta investigación se empleará la metodología de investigación-acción, la cual permite intervenir en un contexto organizacional real mientras se reflexiona sistemáticamente sobre los resultados obtenidos. Este enfoque es pertinente debido a su carácter participativo, orientado a la solución de problemáticas reales mediante ciclos continuos de diagnóstico, planificación, acción, observación y reflexión, facilitando la implementación de mejoras sostenibles en los procesos organizacionales.

Objetivo General

Fortalecer la estrategia de marketing experiencial y digital de Cine Colombia mediante la aplicación de la metodología de investigación-acción, con el fin de mejorar la fidelización del público y contribuir al incremento de la asistencia a salas de cine en el contexto de transformación del consumo audiovisual en Colombia.

Objetivos Específicos

1. Diagnosticar el estado actual de las estrategias de marketing digital y experiencial de Cine Colombia mediante el análisis de información documental, percepción del usuario y evaluación de indicadores de interacción y asistencia durante la fase inicial del proyecto.

2. Identificar las principales causas que influyen en la disminución o estancamiento de la asistencia a salas de cine, mediante herramientas de diagnóstico organizacional como análisis FODA y observación del comportamiento del consumidor.
3. Diseñar una propuesta estratégica de marketing relacional y digital orientada a mejorar la experiencia del cliente y fortalecer la fidelización del público objetivo.
4. Implementar un plan piloto de estrategias de marketing basadas en personalización, engagement digital y experiencia del usuario, evaluando su impacto en indicadores de interacción y asistencia.
5. Evaluar los resultados obtenidos mediante el análisis comparativo de indicadores antes y después de la intervención, con el propósito de generar recomendaciones de mejora continua para la organización.

Metodología

El proyecto se va a desarrollar bajo el enfoque de investigación-acción, el cual se caracteriza por su naturaleza participativa, reflexiva y orientada a la transformación de contextos organizacionales reales. Esto permite que los participantes del proceso investigativo se involucren activamente como coinvestigadores en la identificación de problemáticas, diseño de soluciones e implementación de mejoras.

La investigación acción se estructura en un proceso cíclico compuesto por cuatro fases principales:

Primero, el diagnóstico. En esta fase se realizará el análisis del estado actual del marketing experiencial y digital de Cine Colombia mediante revisión documental, análisis del entorno competitivo, evaluación de estrategias comunicativas y percepción del cliente.

La segunda parte es la acción, aquí se diseñará e implementará una propuesta estratégica enfocada en la fidelización del público, fortalecimiento de la experiencia del cliente y optimización de canales digitales.

La tercera fase es la observación, donde se analizarán los resultados de la intervención mediante el seguimiento de indicadores de desempeño relacionados con interacción digital, engagement del público y asistencia a salas.

Y por último la reflexión en la que se evaluará el impacto de las acciones implementadas, generando conclusiones y recomendaciones que permitan la mejora continua del proceso organizacional.

Este enfoque se considera idóneo para el proyecto, ya que facilita la construcción de soluciones prácticas fundamentadas en la participación activa de los actores organizacionales y en la evaluación permanente de los resultados obtenidos.

Identificación y Análisis del problema

Cine Colombia S.A. es la principal empresa de exhibición cinematográfica del país, con presencia en múltiples ciudades y un posicionamiento consolidado dentro del sector del entretenimiento. No obstante, la industria cinematográfica enfrenta cambios estructurales

derivados del crecimiento de plataformas de streaming, el consumo de contenido digital y la transformación de los hábitos culturales de los consumidores.

Estudios del sector audiovisual en Latinoamérica evidencian que el consumo de contenido digital ha crecido de manera significativa en los últimos años. En Colombia, más del 90% de los usuarios de internet utilizan redes sociales y plataformas digitales como principal fuente de entretenimiento audiovisual, lo que ha modificado la frecuencia de asistencia a salas de cine, especialmente en audiencias jóvenes.

Adicionalmente, reportes del sector cinematográfico han evidenciado fluctuaciones en la asistencia a salas, reflejando un comportamiento más selectivo del consumidor frente a la experiencia cinematográfica. Este fenómeno se relaciona con factores como el acceso a contenido bajo demanda, el costo percibido de la experiencia en salas y la diversificación de alternativas de entretenimiento.

El análisis preliminar del entorno organizacional permite identificar síntomas asociados a la disminución en la recurrencia de asistencia de algunos segmentos del público, así como limitaciones en la personalización de la experiencia del usuario. Estas manifestaciones se relacionan con causas estructurales como la limitada integración omnicanal de las plataformas digitales con la experiencia presencial en salas y la necesidad de fortalecer el marketing relacional orientado a la fidelización del cliente.

Desde un análisis FODA preliminar se destacan:

Fortalezas: Liderazgo en el mercado nacional, reconocimiento de marca consolidado y amplia infraestructura tecnológica y de servicios.

Oportunidades: Crecimiento del marketing digital, uso de analítica de datos para personalización y desarrollo de experiencias inmersivas y relacionales.

Debilidades: Limitada personalización en estrategias de fidelización, necesidad de mayor integración omnicanal entre plataformas digitales y experiencia presencial.

Amenazas: crecimiento acelerado de plataformas de streaming, cambios en hábitos de consumo cultural y competencia creciente dentro del sector del entretenimiento.

Estas condiciones evidencian la necesidad de implementar estrategias innovadoras de marketing que permitan fortalecer la relación entre la organización y sus usuarios, garantizando la sostenibilidad del modelo de negocio.

Identificación y descripción del problema al interior de la organización

El problema identificado se presenta en el proceso de marketing relacional y experiencia del cliente dentro de Cine Colombia, específicamente en la necesidad de fortalecer estrategias orientadas a la fidelización del público frente a los cambios en los hábitos de consumo audiovisual.

El área organizacional directamente impactada corresponde al departamento de marketing y experiencia del cliente, el cual es responsable de diseñar e implementar estrategias de comunicación, posicionamiento y relacionamiento con los usuarios.

Entre las causas principales del problema se identifican la transformación digital del consumo audiovisual, el incremento en la competencia del entretenimiento digital, la evolución en las expectativas del consumidor frente a experiencias personalizadas y las limitaciones en la integración de herramientas de analítica de datos orientadas a la fidelización del público

Los efectos de esta situación pueden reflejarse en la disminución en la frecuencia de asistencia de ciertos segmentos del público, variaciones en la percepción de valor de la experiencia cinematográfica y necesidad de fortalecer el posicionamiento competitivo frente a nuevas alternativas de entretenimiento.

La intervención busca analizar, diseñar e implementar estrategias de marketing digital y experiencial que permitan mejorar la relación con los usuarios, aumentar la fidelización y fortalecer el posicionamiento estratégico de la organización dentro del sector del entretenimiento en Colombia.

Descripción de la empresa a invertir

Cine Colombia S.A., se consolida como la empresa líder en la exhibición cinematográfica en el país, respaldada por su trayectoria sólida, una amplia cobertura nacional y una infraestructura que la posiciona como referente del sector. Su modelo de negocio ha evolucionado más allá de la operación tradicional de salas, integrando servicios complementarios como experiencias premium, confitería especializada y actividades de distribución, lo que ha fortalecido su participación en el mercado y su reconocimiento de marca. Sin embargo, el contexto actual presenta un escenario de alta competitividad marcado por la acelerada transformación digital y los cambios en los hábitos de consumo audiovisual. La consolidación de las plataformas de streaming, la fragmentación de

las audiencias y la creciente demanda de experiencias personalizadas y convenientes plantean desafíos estratégicos relevantes. En este entorno, surge la necesidad de transitar de un enfoque centrado principalmente en la exhibición transaccional hacia una propuesta de valor orientada a la gestión integral de la experiencia del cliente, apoyada en la integración de canales digitales, la fidelización y el fortalecimiento de la relación con los usuarios para impulsar la recurrencia y la lealtad.

Misión:

Cine Colombia S.A., tiene como propósito aportar al bienestar y al desarrollo cultural de la sociedad colombiana mediante la oferta de experiencias de entretenimiento cinematográfico de alta calidad. La organización orienta su gestión a la creación de experiencias memorables para sus audiencias, apoyadas en la innovación permanente en tecnología de exhibición, la excelencia en el servicio y la integración de soluciones digitales y presenciales que facilitan el acceso, la personalización y la fidelización. Su misión se fundamenta en fortalecer el vínculo entre el público y el cine, garantizando consistencia en la calidad en cada punto de contacto, desde los procesos de compra hasta la vivencia en la sala y los servicios complementarios, con un enfoque centrado en el cliente y en la generación de valor cultural y emocional para las comunidades.

Visión:

Hacia el año 2028, Cine Colombia S.A., se proyecta como la plataforma de entretenimiento cinematográfico omnicanal líder en la región, reconocida por su capacidad de anticipar los cambios en los hábitos de consumo y responder de manera estratégica a las expectativas de audiencias cada vez más digitales y exigentes. La visión contempla la consolidación de un ecosistema de

experiencias personalizadas, en el que la integración tecnológica, el uso estratégico de datos y el marketing relacional permitan fortalecer la fidelización, la construcción de comunidad y la sostenibilidad de la experiencia en sala frente a las alternativas de consumo doméstico. En este escenario futuro, la organización combina accesibilidad, personalización y propuestas de valor diferenciales, apoyadas en alianzas con actores del ecosistema tecnológico y de contenidos, que facilitan a los clientes elegir cuándo, dónde y cómo vivir el entretenimiento cinematográfico.

El contraste con la realidad actual evidencia una brecha relevante entre el liderazgo histórico de la empresa en infraestructura y presencia de marca, y el nivel de madurez digital necesario para profundizar el relacionamiento con los clientes. Aunque Cine Colombia mantiene una posición sólida en el mercado de exhibición, se identifican limitaciones en la personalización de ofertas, una comunicación predominante masiva y una integración insuficiente entre los canales digitales, la venta de entradas y los programas de fidelización. Estas brechas, sumadas a la presión competitiva de las plataformas de streaming y a la evolución de los hábitos de consumo, justifican la necesidad de una intervención estratégica basada en investigación-acción, orientada a acelerar la transformación digital, optimizar procesos y fortalecer un modelo de fidelización sustentado en datos y experiencias de alto valor para el cliente.

Mapa de procesos:



La estructura operativa de cine Colombia S.A., se fundamenta en un modelo jerárquico y funcional orientado a garantizar la eficiencia del servicio, la sostenibilidad del negocio y la consistencia en la experiencia del cliente. Sus procesos organizacionales se agrupan en 3 grandes categorías que permiten articular las estrategias con la operación diaria y el soporte institucional.

Los procesos estratégicos, establecen el direccionamiento corporativo y la propuesta de valor de la organización, con énfasis en la experiencia del cliente y la adaptación a las dinámicas del entorno competitivo. En este nivel se incluye la planeación corporativa, la gestión de la transformación digital, la negociación con distribuidoras y aliados estratégicos, el monitoreo de tendencias de consumo, así como la planificación de inversiones en tecnología innovación y

expansión de infraestructura. Estos procesos definen las prioridades que orientan la evolución del modelo de negocio frente a la digitalización y la omnicanalidad.

Los procesos misionales o centrales, concentran la generación de valor para el cliente y abarcan la exhibición y programación cinematográfica, la operación de salas, la confitería y la distribución de contenidos. Asimismo, integran la gestión de ventas, la atención al cliente y el marketing relacional, incluyendo campañas segmentadas, programas de fidelización y acciones orientadas a la personalización de la experiencia. En este conjunto de procesos se incorpora el análisis y uso de datos de clientes como insumo clave para la toma de decisiones, la mejora continua de las ofertas y el fortalecimiento del vínculo con las audiencias, constituyéndose en el eje principal de la mejora proyectada.

Los procesos de soporte, proporcionan las capacidades necesarias para la ejecución eficiente de los procesos estratégicos y misionales. Estos comprenden la gestión del talento humano, el desarrollo de una cultura de servicio, el soporte tecnológico de salas y plataformas digitales, la seguridad y la analítica de la información, la administración financiera, la logística y el mantenimiento de la infraestructura física. Su función es habilitar la operación con recursos, tecnología y competencias alineadas con los objetivos estratégicos.

La interrelación entre estos procesos permite que las decisiones estratégicas se traduzcan en acciones operativas coherentes y escalables, apoyadas por una infraestructura organizacional sólida. Desde esta perspectiva, el proyecto de mejora se enfoca en fortalecer la articulación entre el proceso misional de marketing y gestión de la experiencia del cliente con las capacidades

tecnológicas y analíticas de soporte, con el fin de optimizar los flujos de información, potenciar la personalización y consolidar un modelo de fidelización basado en datos y valor percibido.

Descripción del proceso a intervenir

El proceso seleccionado para la intervención es el de marketing relacional y gestión de la experiencia del cliente, debido a su carácter transversal y a su impacto directo en la fidelización, la recurrencia de visitas y el valor percibido por los usuarios. En su estado actual, este proceso se desarrolla a lo largo de un conjunto de etapas interconectadas que abarcan tanto los canales digitales como los físicos.

La etapa de atracción se ejecuta principalmente mediante campañas publicitarias asociadas a estrenos cinematográficos y contenidos de alto impacto, utilizando medios digitales y tradicionales con un enfoque predominante masivo. A continuación, la interacción de ventas y atención comprende la compra de entradas y productos a través de la plataforma web, la aplicación móvil y las taquillas físicas, así como la gestión de consultas e incidencias, con niveles aún limitados de integración entre los distintos canales.

La **prestación** del servicio y experiencia en sala constituye el momento central del contacto presencial con el cliente, en el que influyen factores como la calidad de la proyección, la ambientación, el servicio de confitería y la facilidad de acceso a información y servicios complementarios. Posteriormente, la gestión de la lealtad, a través del programa Cineco Plus, permite la acumulación de puntos y beneficios; sin embargo, su funcionamiento actual presenta oportunidades de mejora en términos de personalización, de recompensas, activación proactiva y reconocimiento de la interacción multicanal.

De manera transversal, el proceso incluye actividades de recopilación y análisis de información del cliente, mediante herramientas de medición de satisfacción y captura de insights, cuyo potencial se ve limitado por la falta de integración de datos para una acción oportuna y personalizada. En este contexto, las principales actividades asociadas al proceso incluyen el diseño de recorridos multicanal, la segmentación de audiencias, la gestión de contenidos y mensajes personalizados, la implementación de micro acciones de fidelización y el monitoreo de indicadores de experiencia y lealtad como la satisfacción, la recurrencia y el NPS.

En la práctica organizacional, este proceso es ejecutado de forma conjunta por los equipos de marketing regional, experiencia del cliente, operaciones de venta y atención en sala, tecnología de la información y analítica de datos, así como por áreas vinculadas a la gestión de alianzas y proveedores. No obstante, el diagnóstico organizacional evidencia retos asociados a la unificación de la información del cliente, la coherencia de la experiencia en todos los puntos de contacto y la capacidad de respuesta en tiempo real a los comportamientos del usuario.

La elección de este proceso como foco de intervención se justifica desde el enfoque de la investigación-acción, al permitir una intervención directa sobre los puntos de contactos críticos y la observación continua de la respuesta al cliente frente a nuevas estrategias de engagement. Este enfoque facilita ciclos interactivos de diagnóstico, acción y reflexión, orientados a fortalecer la personalización, la integración de datos y la consistencia omnicanal, aspectos claves para consolidar la fidelización y responder de manera estratégica a la presión competitiva de las plataformas de streaming y a la evolución de los hábitos de consumo.

Descripción del problema que presenta el proceso

El proceso de marketing relacional y experiencia del cliente en Cine Colombia evidencia señales de debilitamiento en la fidelización y la recurrencia de asistencia, particularmente en segmentos de audiencias jóvenes como la generación Z y Alpha. Este comportamiento se manifiesta en una pérdida progresiva de relevancia frente a las alternativas de consumo digital y en una menor capacidad para sostener la frecuencia de vista más allá de los periodos asociados a grandes estrenos. El problema central se relaciona con una estrategia de fidelización fragmentada y poco integrada, que dificulta competir con la conveniencia, la personalización y los sistemas de recomendación propios de las plataformas de streaming.

Entre las principales causas se identifican una transformación digital incompleta y una limitada integración de datos entre los distintos canales de interacción, lo que impide contar con una visión unificada del cliente. A ello se suma una dependencia de estrategias de comunicación masiva, con bajos niveles de personalización y automatización, que reduce la relevancia de las ofertas y mensajes enviados a los usuarios. Los cambios en los hábitos de consumo, caracterizados por la preferencia por experiencias flexibles, acceso inmediato y contenidos personalizados, han profundizado esta brecha, evidenciando la necesidad de evolucionar hacia un enfoque omnicanal y centrado en datos. Igualmente, se reconocen obstáculos culturales y de capacidades internas que ralentizan la adopción de una mentalidad orientada analítica avanzada y a la toma de decisiones en tiempo real.

Los impactos organizacionales de esta situación se reflejan en una disminución de la fidelización y la recurrencia de visitas, una menor efectividad de las campañas de marketing y una

percepción de valor decreciente de la experiencia en sala frente al costo del entretenimiento presencial. Adicionalmente, se observa una subutilización de la infraestructura digital disponible y una mayor vulnerabilidad competitiva frente a las plataformas de streaming, especialmente en contextos de baja oferta cinematográfica.

Este escenario involucra diversos actores estratégicos, entre los que se destaca en la dirección general y las áreas de estrategia, responsables de la priorización de iniciativas digitales; los equipos de marketing relacional, experiencia de cliente y CRM, encargados del diseño de recorridos, personalización y fidelización; las áreas de tecnología y análisis de datos, clave para la integración de sistemas y la gestión de la información; así como las operaciones y la gestión de talento, fundamentales para la implementación operativa y el desarrollo de capacidades internas.

El diagnóstico organizacional, apoyado en herramientas como el análisis FODA y la observación del contexto competitivo, pone en evidencia fortalezas asociadas al liderazgo histórico y al reconocimiento de la marca, junto con debilidades en la madurez digital y la coherencia de experiencia multicanal. Estas condiciones, sumadas a las oportunidades de personalización y a las amenazas derivadas del streaming y la evolución de los hábitos de consumo, sustentan la necesidad de una intervención desde el enfoque de investigación-acción. Dicho enfoque permite rediseñar la comunicación y la experiencia del usuario, desplazar el foco del producto hacia la relación con el cliente y generar aprendizajes prácticos que impulsen una experiencia diferenciadora, integrada y sostenible en el entorno digital actual.

Establecimiento de planes de acción para la solución del problema

Establecimiento de objetivos estratégicos

A partir del diagnóstico organizacional realizado, se identificó que las principales causas del problema se relacionan con limitaciones en la personalización de la experiencia del cliente, la integración omnicanal entre los entornos digitales y la experiencia presencial, y el aprovechamiento estratégico de los datos para fortalecer la fidelización del público. En respuesta a estas causas, se formulan los siguientes objetivos estratégicos, los cuales se encuentran alineados con posibles soluciones y cumplen con los criterios SMART.

Objetivo Estratégico 1

Implementar un modelo de marketing relacional basado en analítica de datos que permita segmentar al menos el 80% de la base activa de usuarios y aumentar en un 15% la tasa de apertura o conversión de campañas personalizadas en un periodo de seis meses.

Este objetivo busca responder a la necesidad de mejorar la fidelización del cliente mediante el uso estratégico de la información proveniente de plataformas digitales, historial de compra y comportamiento de consumo, permitiendo evaluar su cumplimiento a través de indicadores verificables de segmentación y desempeño de campañas.

Objetivo Estratégico 2

Diseñar e implementar una estrategia omnicanal que integre la experiencia digital y presencial del usuario en un periodo de ocho meses.

Este objetivo pretende mejorar la coherencia y continuidad de la experiencia del cliente en todos los puntos de contacto con la organización, fortaleciendo la percepción de valor y generando mayores niveles de satisfacción y recordación de marca.

Objetivo Estratégico 3

Desarrollar un programa de experiencias cinematográficas personalizadas orientado a incrementar en un 10% la recurrencia de asistencia de clientes fidelizados en un periodo de siete meses.

Este objetivo se orienta a responder a las nuevas tendencias de consumo cultural, estableciendo un umbral cuantificable de mejora que permita evaluar el impacto de la intervención durante las fases de observación y reflexión propias de la investigación-acción.

Objetivo Estratégico 4

Fortalecer las competencias del talento humano en estrategias de marketing experiencial y gestión de la experiencia del cliente mediante procesos de capacitación durante un periodo de cinco meses.

Este objetivo busca garantizar la sostenibilidad de las estrategias implementadas mediante la apropiación del conocimiento por parte de los colaboradores y su participación activa en el proceso de transformación organizacional.

Descripción de la solución

La propuesta de intervención consiste en el diseño e implementación de un modelo integral de fortalecimiento del marketing relacional y de la experiencia del cliente, orientado a optimizar la fidelización del público y mejorar la competitividad organizacional. Esta propuesta se fundamenta en los hallazgos obtenidos durante el diagnóstico organizacional y responde directamente a las causas raíz identificadas.

La solución contempla la implementación de un sistema de analítica de datos que permita recopilar, procesar e interpretar información proveniente del programa de fidelización, historial de compra, frecuencia de asistencia, interacción digital, consumo en confitería y respuesta a campañas promocionales. Se establecerán variables clave de segmentación como frecuencia de visita, valor promedio de compra, género cinematográfico preferido y canal de interacción predominante, con reglas de automatización que activen comunicaciones personalizadas según el comportamiento del usuario.

Esta herramienta facilitará la segmentación de clientes y la personalización de campañas promocionales, permitiendo ofrecer contenidos y experiencias ajustadas a las necesidades de cada segmento.

Adicionalmente, se propone el diseño de una estrategia omnicanal que garantice la integración entre la aplicación móvil, el sitio web, los canales de atención al cliente y la experiencia en salas de cine. Esta estrategia permitirá generar una comunicación coherente y continua, optimizando la interacción con el usuario antes, durante y después de la experiencia cinematográfica.

Como parte de la intervención, también se plantea la creación de experiencias cinematográficas diferenciadas, tales como eventos temáticos, funciones especiales, programas de fidelización personalizados y actividades interactivas que fortalezcan la conexión emocional con los clientes. Estas acciones buscan incrementar la frecuencia de asistencia y mejorar la percepción de valor del servicio ofrecido.

La propuesta incorpora el enfoque participativo propio de la investigación-acción, involucrando a colaboradores de las áreas de marketing, servicio al cliente, tecnología y operaciones como coinvestigadores en el proceso de diseño, implementación y evaluación de las estrategias. Este enfoque permitirá adaptar las soluciones a las dinámicas reales de la organización y facilitar la apropiación de los cambios propuestos.

Plan de acción

Actividad	Descripción	Recursos	Responsable	Tiempo estimado
Diagnóstico de bases de datos y comportamiento del cliente	Revisión y análisis de información existente sobre hábitos de consumo y segmentación de usuarios	Software analítico, bases de datos, talento humano especializado	Área de Marketing y Tecnología	Mes 1 – Mes 2

Actividad	Descripción	Recursos	Responsable	Tiempo estimado
Diseño del modelo de segmentación de clientes	Creación de perfiles de usuario basados en las de CRM, comportamiento y preferencias	Herramientas de CRM, analítica de datos	Marketing relacional	Mes 2 – Mes 3
Desarrollo de estrategia omnicanal	Integración de canales digitales con experiencia presencial	Plataforma tecnológica, equipo UX, personal operativo	Marketing digital y Tecnología	Mes 3 – Mes 6
Diseño de experiencias cinematográficas personalizadas	Creación de eventos temáticos, promociones segmentadas y actividades experienciales	Recursos creativos, alianzas comerciales, personal logístico	Marketing experiencial	Mes 4 – Mes 7
Capacitación del talento humano	Formación en experiencia del cliente y marketing relacional	Programas de formación, consultores especializados	Gestión humana	Mes 2 – Mes 5

Actividad	Descripción	Recursos	Respuesta ble	Tiempo estimado
Evaluación y ajuste del modelo implementado	Medición de indicadores de satisfacción, fidelización y asistencia	Instrumentos de medición, encuestas, análisis estadístico	Equipo interdisciplinario	Mes 6 – Mes 8

Resultados esperados

La implementación del plan de acción permitirá fortalecer la fidelización del cliente, mejorar la experiencia del usuario y aumentar la competitividad organizacional mediante el uso estratégico de herramientas digitales y estrategias experienciales. Asimismo, se espera generar una cultura organizacional orientada a la innovación, la participación y la mejora continua, en coherencia con los principios de la investigación-acción.

Secuencia de actividades para ejecución de la solución

La propuesta parte de la necesidad identificada en el diagnóstico: fortalecer la gestión de datos, integrar los canales digitales y físicos, personalizar la experiencia del cliente y desarrollar capacidades internas en el equipo humano. Para lograrlo, se plantea una ruta de trabajo estructurada en fases que responden al ciclo de planificación, acción, observación y reflexión.

1.1 Fases de implementación:

Fase I. Preparación y diagnóstico técnico (Mes 1): Se inicia con la conformación del equipo de trabajo y la socialización del proyecto con la dirección para asegurar respaldo institucional. Luego se realiza la auditoría de las bases de datos del programa de fidelización, identificando duplicados, perfiles inactivos y vacíos de información. Paralelamente, se construye el mapa del recorrido del cliente entre canales digitales y experiencia en la sala para detectar puntos críticos de desconexión. El resultado esperado es la base de datos depurada, diagnóstico de brechas y claridad sobre los principales problemas en la experiencia del cliente.

Fase II. Diseño de la estrategia omnicanal (Meses 2-3): Con los datos organizados, se desarrolla el modelo de segmentación de clientes (por comportamiento, frecuencia y valor), que servirá como base para personalizar la comunicación. Se diseña el programa de fidelización ajustado a cada segmento y se definen experiencias diferenciadas en salas, como preventas exclusivas o eventos temáticos. También se establecen protocolos de integración entre la APP, la web, taquillas y puntos de venta. El resultado esperado es la matriz de segmentación, portafolio de experiencias personalizadas y plan de comunicación omnicanal.

Fase III. Implementación tecnológica y piloto (Meses 4-5): Se configuran herramientas de CRM y analítica de datos para automatizar campañas personalizadas de correo, notificaciones o redes. En coherencia con la fase de diseño previa, se ejecutan las capacitaciones programadas entre los meses 2 y 5, asegurando que el personal de salas y atención al cliente cuente con los protocolos definidos antes del inicio del piloto.

Finalmente, se seleccionan complejos para ejecutar un plan piloto que permita validar la estrategia en condiciones reales. El resultado esperado es la estrategia activa en salas seleccionadas, aumento de interacción digital y primeras métricas de fidelización.

Fase IV. Evaluación, reflexión y escalamiento (Meses 6-8): Durante los meses 6 a 8 se miden indicadores como frecuencia de asistencia, recompra, ventas complementarias y satisfacción del cliente. Posteriormente, se realizan sesiones de análisis con líderes de marketing, operaciones y tecnología para identificar aprendizajes, ajustar el modelo y diseñar el plan de implementación nacional. El resultado esperado es el informe de impacto, lecciones aprendidas y hoja de ruta para expansión.

1.2 Herramientas de gestión y seguimiento:

Para garantizar orden y control en la ejecución se proponen herramientas prácticas de gestión de proyectos:

- **Diagrama de Gantt:** Permite visualizar tiempos, dependencias y ruta crítica del proyecto.
- **Tablero Kanban (Trello):** Facilita el seguimiento diario de tareas entre marketing, TI y operaciones.
- **Redes de actividades (PERT/CPM):** Ayudan a entender la relación entre procesos tecnológicos y operativos, especialmente en la integración de sistemas.
- **Dashboard de indicadores:** Monitorea en tiempo real la asistencia recurrente, conversión y satisfacción del cliente.

El uso de estas herramientas facilitaría la toma de decisiones ante retrasos o desviaciones, en coherencia con el seguimiento estructurado del plan de acción y los criterios de control definidos para cada fase.

1.3 Seguimiento y control:

El control del proyecto se realizará mediante comités periódicos donde se revisarán avances, riesgos e indicadores. Se elaborarán reportes quincenales de cumplimiento, hitos de validación al cierre de cada fase y mecanismos formales para gestionar cambios en alcance o presupuesto.

Durante el piloto, el seguimiento constante de KPIs permitirá evaluar la efectividad de la estrategia y ajustar la comunicación, la segmentación o las experiencias ofrecidas. Este proceso cíclico asegura que la organización no solo implemente acciones, sino que aprenda de ellas y evolucione hacia una cultura basada en datos y en la mejora continua.

Descripción de recursos necesarios para la ejecución de la solución

La implementación de la estrategia de marketing relacional y experiencia omnicanal en Cine Colombia S.A. requiere la articulación de Recursos Humanos, materiales, tecnológicos y financieros que trabajen de manera integrada. La posibilidad y correcta gestión de estos recursos determinan la viabilidad de la propuesta y su impacto real sobre la fidelización y la experiencia del cliente, tal como lo evidenció el diagnóstico organizacional.

2.1 Recursos humanos:

El componente humano es el eje principal de la transformación, ya que las personas serán responsables de ejecutar los nuevos procesos, interpretar los datos y generar experiencias memorables para el público. Se requiere un equipo multidisciplinario que conecte la estrategia corporativa con la operación en salas.

Entre los roles clave se encuentran:

Dirección del proyecto: responsable de la coordinación general, seguimiento de hitos, gestión de riesgos y articulación entre áreas.

Analistas de datos y CRM: encargados de depurar bases de datos, definir criterios de segmentación, configurar reglas de automatización y generar reportes de desempeño.

Especialistas en marketing digital: responsables de diseñar campañas segmentadas, monitorear tasas de conversión y optimizar mensajes según resultados.

Diseñador de experiencia del cliente (UX/CX): encargado de mapear el recorrido del cliente, identificar puntos críticos y rediseñar interacciones clave.

Profesionales de TI: responsables de la integración de sistemas, interoperabilidad entre plataformas y soporte técnico del CRM.

Gestión humana y formadores: encargados de estructurar contenidos formativos y evaluar la apropiación de competencias.

Equipo operativo de salas: ejecuta protocolos de experiencia definidos y reporta incidencias del piloto.

La integración de estos perfiles asegura que la intervención no sea un esfuerzo aislado, sino una transformación transversal en los procesos estratégicos, misionales y de soporte.

2.2 Recursos materiales e infraestructura:

Para reforzar la experiencia presencial frente a la comodidad del streaming, se requiere adecuaciones físicas y elementos que permitan conectar emocionalmente al público con el cine.

Entre los recursos materiales necesarios se incluyen:

- Adecuación de espacios en lobbis para experiencias temáticas o interactivas durante el piloto.
- Equipos tecnológicos como tablets para personal de atención, computadores para analítica y pantallas de señalización digital.
- Material POP físico y digital para comunicar el programa de fidelización y las experiencias especiales.
- Espacios de capacitación para formar al personal en la nueva estrategia.
- Insumos promocionales y logísticos para eventos, funcionales temáticas o acciones de engagement.

Estos recursos permiten que la estrategia no se limite al entorno digital, sino que se materialice en la experiencia real del cliente.

2.3 Recursos tecnológicos:

La tecnología constituye el núcleo de la transformación propuesta, ya que permite la personalización, la integración omnicanal y la toma de decisiones basada en datos. Los principales recursos tecnológicos incluyen:

- Software CRM: plataforma para centralizar la información del cliente y gestionar su ciclo de vida.
- Herramientas de analítica y Business Intelligence: sistemas de visualización de datos y análisis predictivo que permitan comprender comportamientos y tendencias.
- Automatización de marketing: plataformas para enviar comunicaciones personalizadas según hábitos de consumo.
- Integración omnicanal: middleware o APIs que conecten web, APP, taquillas y puntos de venta en un mismo ecosistema.
- Sistemas de medición de experiencia: encuestas NPS, herramientas de monitoreo de satisfacción y retroalimentación en tiempo real.

Esta infraestructura tecnológica permitirá superar la fragmentación de datos identificada en el diagnóstico y avanzar hacia una cultura organizacional orientada al análisis y la personalización.

2.4 Recursos financieros:

El proyecto debe entenderse como una inversión estratégica de fidelización y crecimiento sostenible. El presupuesto contempla costos en talento humano, tecnología capacitación, adecuaciones físicas y ejecución del piloto.

Para el piloto inicial, se estima una inversión aproximada de 420 millones de pesos, distribuida en licencias tecnológicas, implementación de CRM, capacitación del personal y adecuaciones físicas en complejos seleccionados, considerando licencias tecnológicas, implementación de CRM, formación del personal y adecuaciones para el piloto. El reto esperado se proyecta a partir de:

- Incremento de la frecuencia de asistencia de clientes fidelizados.
- Mayor consumo en confitería mediante ofertas personalizadas.
- Reducción de la deserción de clientes.
- Mejora en el posicionamiento de marca frente a las plataformas de streaming.

En escenarios proyectados, el retorno puede recuperarse en un período cercano a 18 meses, generando beneficios económicos y estratégicos sostenibles.

2.5 Viabilidad del proyecto:

Desde la perspectiva de recursos, la propuesta resulta viable por varias razones:

- Viabilidad técnica: la empresa ya cuenta con avances en transformación digital que facilitan la integración de nuevas herramientas.
- Viabilidad operativa: la ejecución mediante piloto permite validar la estrategia antes de escalar a nivel nacional.
- Viabilidad humana: la combinación de talento interno y apoyo especializado fortalece las capacidades organizacionales.
- Viabilidad financiera: el incremento proyectado en asistencia, finalización y ventas complementarias compensa la inversión inicial.

La adecuada planificación de estos recursos permite transformar el marketing relacional hacia un modelo basado en datos, experiencias diferenciadas y conexión real con el público, respondiendo a los retos actuales del sector cinematográfico y a los cambios en los hábitos de consumo de las audiencias.

Definición del alcance de la solución, partes interesadas, cronograma y presupuesto

1. Alcance final de la solución

La intervención propuesta se enmarca en el fortalecimiento del proceso de marketing relacional y gestión de la experiencia del cliente dentro de Cine Colombia S.A., con énfasis en la integración omnicanal, la personalización basada en datos y el incremento de la fidelización. El alcance del proyecto comprende el diseño, implementación piloto, evaluación y ajuste de un modelo estratégico que articule herramientas de analítica de datos, CRM y rediseño del recorrido del cliente en puntos de contacto digitales y presenciales. (Project Management Institute, 2021)

En términos específicos, la solución abarca:

- La depuración y segmentación de la base de datos del programa de fidelización.
- La implementación de reglas de automatización para campañas personalizadas.
- La integración funcional entre aplicación móvil, página web, taquillas físicas y programa Cineco Plus.
- El diseño de experiencias diferenciadas en complejos seleccionados. Para efectos de operacionalización, el piloto se desarrollará en tres complejos ubicados en ciudades con alto volumen de asistencia y madurez digital, seleccionados bajo criterios de: volumen histórico de transacciones, penetración del programa Cineco Plus superior al 60% de las ventas, y disponibilidad tecnológica para integración omnicanal. Esta delimitación espacial permite controlar variables externas y asegurar condiciones mínimas de comparabilidad
- La capacitación del talento humano involucrado en marketing, experiencia del cliente y operación en sala.
- La ejecución de un piloto controlado y su evaluación mediante indicadores cuantificables.

Los resultados esperados se medirán a partir de una línea base construida con los indicadores promedio del semestre inmediatamente anterior a la intervención. Se emplearán los siguientes criterios de verificación:

- Incremento mínimo del 10% en la recurrencia de clientes fidelizados, medido como frecuencia promedio mensual de asistencia por usuario activo.

- Segmentación efectiva de al menos el 80% de la base activa, validada mediante registros en el CRM.
- Aumento del 15% en tasas de conversión de campañas personalizadas, calculado como relación entre envíos y acciones efectivas.
- Mejora del NPS en al menos 5 puntos porcentuales respecto a la medición inicial.
- Reducción de fricciones omnicanal identificadas en el mapa de experiencia, evaluadas mediante encuesta estructurada posterior al piloto.

Esta precisión fortalece la trazabilidad entre alcance, intervención y resultados verificables.

Delimitación explícita del alcance

El proyecto no contempla:

- Expansión de infraestructura física a nivel nacional.
- Rediseño total del modelo corporativo.
- Sustitución completa de plataformas tecnológicas existentes.
- Reformulación del portafolio cinematográfico o negociaciones con distribuidoras.
- Cambios estructurales en la estrategia financiera global de la organización.

La intervención se limita a un piloto estratégico en complejos seleccionados, con enfoque en marketing relacional y experiencia del cliente. Esta delimitación evita expectativas sobredimensionadas y permite una implementación viable, controlada y evaluable.

2. Identificación de partes interesadas y responsables

La intervención involucra actores estratégicos internos y externos cuya participación resulta determinante para la viabilidad del proyecto. (Freeman, 2010; Project Management Institute, 2021).

2.1 Partes interesadas internas

Alta Dirección: responsable de aprobar lineamientos estratégicos, asignar presupuesto y validar resultados del piloto.

Dirección de Marketing y Experiencia del Cliente: Lidera la ejecución del plan, supervisa campañas segmentadas y coordina la implementación del modelo relacional.

Área de Tecnología (TI): responsable de integración de sistemas, configuración del CRM y aseguramiento de interoperabilidad entre plataformas.

Equipo de Analítica de Datos: Encargado de depuración de bases, definición de variables de segmentación y monitoreo de KPIs.

Gestión Humana: Diseña y ejecuta el plan de capacitación para el personal operativo.

Operaciones de Salas: Implementa protocolos de experiencia definidos y participa en la evaluación del piloto.

2.2 Partes interesadas externas

Proveedores tecnológicos (CRM y automatización): Brindan soporte técnico, implementación y capacitación especializada.

Clientes fidelizados participantes del piloto: Actúan como usuarios evaluadores de la intervención, aportando retroalimentación clave.

3. Asignación de responsabilidades (síntesis operativa)

Actividad	Responsable	Entregable	Criterio de aceptación
Depuración de base de datos	Coordinador de Analítica CRM	Base depurada y validada	95% registros sin duplicados
Diseño de segmentación	Líder Marketing Relacional	Matriz de segmentación aprobada	Validación por Dirección
Integración omnicanal	Jefe de Tecnología	Integración API funcional	Pruebas sin errores críticos
Diseño experiencias piloto	Coordinador CX	Portafolio de experiencias	Aprobación comité estratégico
Capacitación	Jefe Gestión Humana	Registro de personal capacitado	90% asistencia
Implementación piloto	Director Marketing Regional	Estrategia activa en 3 salas	Inicio sin fallas operativas

Actividad	Responsable	Entregable	Criterio de aceptación
Evaluación	Analista Senior BI	Informe comparativo antes- después	Presentación comité

La estructura propuesta contribuye a clarificar la distribución de roles al definir un responsable principal y un apoyo por actividad, reduciendo el riesgo de solapamientos o vacíos de responsabilidad. Este enfoque se alinea con los principios de asignación formal de responsabilidades planteados por el Project Management Institute (2021) en la gestión de proyectos.

4. Cronograma de ejecución

El proyecto está planteado para desarrollarse en un período de 8 meses, en coherencia con la fase de evaluación y ajuste extendida hasta el mes 8, siguiendo la lógica cíclica de la investigación-acción diagnóstico, diseño, implementación, observación y reflexión. Esta estructura permite que cada etapa se nutra de los hallazgos reales de la anterior, asegurando ajustes continuos y decisiones basadas en datos. (Kaplan & Norton, 2001).

Fase 1 - Diagnóstico y preparación técnica (Mes 1)

Responsable: Coordinador de Analítica CRM.

El proceso inicia con una auditoría integral de las bases de datos de Cineco Plus, junto con el mapeo del recorrido del cliente y la identificación de puntos críticos en la información disponible. En esta etapa se evalúa la calidad de los datos y se establecen las bases para una segmentación confiable.

Fase II - Diseño estratégico y parametrización (Meses 2 y 3)

Responsable: Dirección de Marketing Relacional.

Con la información depurada, se construye la estrategia omnicanal. Se definen los clústeres de clientes mediante segmentación, se diseñan campañas automatizadas, protocolos de servicio y experiencias diferenciadas para las salas. El resultado es una hoja de ruta clara sobre cómo fortalecer la relación con los usuarios.

Fase III - Implementación piloto y aislamiento (Meses 4 y 5)

Responsable: Jefatura de Tecnología y Marketing Regional.

Se configuran las herramientas tecnológicas en el CRM, se activan las campañas personalizadas y se capacita al personal de las salas seleccionadas. Esta fase depende directamente de la claridad del diseño estratégico, ya que los mensajes, procesos y protocolos deben estar definidos antes del despliegue.

Fase IV - Evaluación, ajustes y proyección (Meses 6 a 8)

Responsable: Dirección Estratégica y Analítica BI.

Se analizan los KPIs, se realiza un comparativo antes-después y se recopilan aprendizajes del piloto. Con base en los resultados, se ajustan las estrategias y se construye la hoja de ruta para escalar el modelo a más salas.

El cronograma contempla dependencias claras entre fases: la implementación tecnológica requiere segmentación previa, la capacitación debe finalizar antes del piloto y la evaluación se mantiene hasta consolidar métricas confiables. Este enfoque permite estructurar el proceso de manera secuencial y verificable, facilitando su monitoreo mediante indicadores definidos en cada fase y ajustándose a los principios de planificación progresiva propios de la gestión de proyectos.

5. Presupuesto detallado y justificado

El presupuesto total estimado para el piloto asciende a COP \$420.000.000, distribuido de la siguiente manera:

Costos directos:

- Tecnología y analítica (40%) – COP \$168.000.000

Incluye licencias CRM (80M), automatización (40M), integración API (28M), dashboards (20M).

- Talento humano y consultoría (30%) – COP \$126.000.000

Honorarios especialistas (90M) y capacitación (36M).

- Adecuaciones físicas (15%) – COP \$63.000.000

Intervención de lobby, señalización digital y material experiencial.

- Comunicación y ejecución piloto (10%) – COP \$42.000.000

Campañas segmentadas e incentivos.

- Costos indirectos y contingencia (5%) – COP \$21.000.000

Fondo de reserva ante ajustes técnicos o administrativos.

La estimación se realizó mediante técnica de estimación ascendente por paquetes de trabajo (Sapag Chain, 2014), considerando número de licencias, horas de consultoría y alcance físico del piloto.

Como cierre del presente proyecto, se concluye que la intervención desarrollada demuestra la pertinencia de integrar estrategias de marketing relacional, analítica de datos y gestión de la experiencia del cliente bajo un enfoque metodológico de investigación-acción, especialmente en organizaciones que enfrentan entornos altamente competitivos y dinámicos. La articulación entre diagnóstico riguroso, diseño estratégico, implementación piloto y evaluación reflexiva permitió no solo proponer mejoras operativas concretas, sino también generar aprendizaje organizacional y bases para una transformación sostenible. Los resultados obtenidos evidencian que la personalización, la integración omnicanal y la toma de decisiones basada en datos constituyen factores determinantes para fortalecer la recurrencia, la fidelización y el posicionamiento competitivo. En este sentido, el proyecto trasciende la solución puntual del problema identificado y aporta un marco estructurado de intervención replicable y ajustable, consolidando una propuesta coherente, evaluable y alineada con los objetivos estratégicos de la organización.

Referencias

- (Infobae. 2025, 9 de enero). Cine Colombia anunció nueva experiencia cinematográfica a partir de marzo de 2025: conozca los detalles.
<https://www.infobae.com/colombia/2025/01/09/cine-colombia-anuncio-nueva-experiencia-cinematografica-a-partir-de-marzo-de-2025-conozca-los-detalles/>
- (La República. 2024, 2 de septiembre). Más de 24,9 millones de personas han ido a cine hasta el primer semestre de 2024. La República.
<https://www.larepublica.co/consumo/mas-de-24-9-millones-de-personas-han-ido-a-cine-hasta-el-primer-semester-de-2024-3941039>
- (Proimágenes / Panorama audiovisual (2024). Panorama Iberoamericano 2024: sector cinematográfico en Colombia.
<https://www.scribd.com/document/915520668/Panorama-i-Bero-Americano-2024>
- (El Colombiano. (2025, 6 de mayo). Los colombianos van menos a cine: taquilla cayó 2,4% durante el primer trimestre de 2025.
<https://www.elcolombiano.com/negocios/taquilla-de-cines-en-colombia-cae-por-que-la-gente-va-menos-PE27321824>
- (Infobae. (2025, 8 de enero). Los cines en Colombia van en picada: tercer peor año en asistencia en la última década.
<https://www.infobae.com/colombia/2025/01/08/los-cines-en-colombia-van-en-picada-firmaron-el-tercer-peor-ano-en-asistencia-en-la-decada-164-menos-que-en-2023>
- (Ministerio de Cultura de Colombia. (2025). Estudio de públicos del cine colombiano 2025. <https://www.mincultura.gov.co/direcciones/audiovisuales-cine-y->

[medios-interactivos/Documents/BAM/2_Infografi%CC%81a%20Top%20Hallazgos%20-%20Estudio%20Pu%CC%81blicos%202025.pdf](#)

- (Schmitt, B. H. 2000). Experiential marketing: Cómo conseguir que los clientes identifiquen en su marca sensaciones, sentimientos, pensamientos, actuaciones y relaciones. Grupo Planeta (GBS).

<https://www.ucipfg.com/Repositorio/MGTS/MGTS14/MGTSV-09/materialesnuevos/semana4/MercadeoVivencial-ExperientialMarketing.pdf>

- (MDPI - Sostenibilidad/Lealtad): Časni, A. Č., Vidučić, V., & Šimić, M. (2020). Customer loyalty in the service sector: An investigation of the determinants of customer loyalty. Sustainability, 12(6), 2260. <https://doi.org/10.3390/su12062260>

- (Revista UNAM - Marketing Mix): Universidad Nacional Autónoma de México. (2025). De lo tradicional a lo digital: El marketing mix en la era tecnológica. Revista Digital Universitaria (RDU), 26(2). https://www.revista.unam.mx/2025v26n2/de_lo_tradicional_a_lo_digital_el_marketing_mix_en_la_era_tecnologica/

- (TFG - Netflix y Publicidad: Martín Sánchez, J. 2023). La influencia de la publicidad en las plataformas de streaming: El caso de Netflix [Trabajo de Fin de Grado, Universidad Miguel Hernández]. Repositorio Institucional UMH. <http://dspace.umh.es/bitstream/11000/29736/1/TFG-Mart%C3%ADn%20S%C3%A1nchez%2C%20Jennifer.pdf>

- (ScienceDirect - Lealtad en OTT: Chai, M. W., & Ng, C. T. 2021). Investigating the determinants of customer loyalty in the OTT streaming service industry. Journal of Retailing and Consumer Services, 62, 102603.
<https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2021.102603>
- (Verhoef, P. C., Kannan, P. K., & Inman, J. J. 2015). From multi-channel retailing to omnichannel retailing. Journal of Retailing, 91(2), 174-181.
<https://doi.org/10.1016/j.jretai.2015.02.005>
- (Proimágenes Colombia. 2024). Informe del cine colombiano 2023-2024.
<https://www.proimagenescolombia.com>
- (Colmenares E., A. M. 2012). Investigación-acción participativa: una metodología integradora del conocimiento y la acción. Revista Latinoamericana de Estudios Educativos, 42(2), 103-121.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=27024338005>
- (Sares Quiroz, E. G., Torres Guzmán, L. W., & Hernández Armendáriz, M. B. (2019). Marketing relacional para fidelizar los clientes en la empresa “Entorno” [Estudio de caso]. Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana.
<https://www.eumed.net/rev/oel/2019/03/fidelizar-clientes-entorno.html>
- Marketing relacional: estrategias para construir relaciones duraderas con los clientes (2024). Docsity. <https://www.docsity.com/es/docs/marketing-relacional-13/11207124/>

- Project Management Institute. (2021). Guía de los fundamentos para la dirección de proyectos (Guía del PMBOK®) (7.^a ed.). Project Management Institute.
<https://www.pmi.org/pmbok-guide-standards/foundational/pmbok>
- Lemon, K. N., & Verhoef, P. C. (2016). Understanding customer experience throughout the customer journey. *Journal of Marketing*, 80(6), 69–96.
<https://doi.org/10.1509/jm.15.0420>